Niveau(x) d'enseignement: 9 Numéro EDUQ : 8570343
Centre d'intérêt: 170

L'Education des adultes, support au développement du Bas du fleuve / Alcide Daigneault, Hervé Demers, Jules Desrosiers, Laval Morin avec la collab. de Gérald Beaulieu, Hélène Daoust, Herman Francoeur, Gilles Raymond. -- [Québec] : Direction générale de l'éducation des adultes, 1984.
102 p. : carte ; 28 cm.

Code: 38-1289.

Descripteur(s): *Service de l'éducation des adultes *Développement régional *Développement communautaire *Plan communautaire *Projet *Adaptation au milieu *Education des adultes

Identificateur(s) de sujet: *Evaluation de projets

La formation comme support au développement fait l'objet d'une préoccupation majeure, depuis mai 1980, de la part des commissions scolaires du Grand-Portage, du Bas-Saint-Laurent et de la Vallée de la Matapédia ainsi que des cégeps de Rivière-du-Loup et de Rimouski. En 1982-1983, ces organismes ont: 1. recensé leurs projets en cours; 2. évalué les résultats de ces projets; 3. sensibilisé davantage les services d'éducation et les partenaires du développement régional aux "possibles" de la formation comme support à leurs actions. C'est dans ce contexte qu'a été élaborée la présente publication. Elle résume la démarche poursuivie par le groupe en 1982-1983, le cheminement parcouru et les difficultés rencontrées.

Un préliminaire précise que l'éducation des adultes tient de plus en plus compte du développement des communautés, qu'elle l'influence et est influencée par elle. Suit la description détaillée de deux projets, où l'on dégage les caractéristiques d'une action de formation qui devient un support au développement régional. Cinq autres projets sont ensuite présentés de façon beaucoup plus succincte. Le document s'achève sur les interrogations suivantes: que font les personnes impliquées pour que la formation serve au développement régional? par quelles étapes passent-ils dans l'action? comment expliquer à d'autres comment s'y prendre?

Selon les auteurs, une démarche qui a pour but d'accroître l'impact de l'éducation des adultes sur le développement régional comprend les cinq phases suivantes: 1. la phase du choix institutionnel; 2. la phase de la lecture du milieu; 3. celle des buts à poursuivre; 4. celle des jugements politiques; 5. celle des réalisations. Ces phases, qui sont destinées à la réflexion et à la formation des gens du terrain, sont présentées et discutées.

Type de document: d
Région(s) administrative(s): 01

EDUQ 8570343

L'ÉDUCATION DES ADULTES, SUPPORT AU DÉVELOPPEMENT DU BAS DU FLEUVE.

AVRIL 84

Alcide Daigneault
Hervé Demers
Jules Desrosiers
Laval Morin

38-1289

EDUQ 8570343

© Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation, 1984
Tous droits réservés

Dépôt légal
Deuxième trimestre - 1984

L'ÉDUCATION DES ADULTES SUPPORT AU DÉVELOPPEMENT DU BAS DU FLEUVE

ALCIDE DAIGNEAULT
HERVE DEMERS
JULES DESROSIERS
LAVAL MORIN

avec la collaboration de

GERALD BEAULIEU
HELENE DAOUST
HERMAN FRANCOEUR
GILLES RAYMOND

Avril 1984

Lucette Lalande
Dactylographe

Elaine Perras
Graphique de la page couverture

Alcide Daigneault, coordonnateur
Service de l'éducation permanente
Cégep de Rimouski

Hervé Demers, conseiller en formation en industrie
Commission scolaire régionale du Bas-Saint-Laurent

Jules Desrosiers, agent de recherche et de
planification socio-économique
Ministère de l'Éducation du Québec

Laval Morin, directeur
Service de l'éducation des adultes
Commission scolaire Vallée-de-la-Matapédia

avec la collaboration de

Gérald Beaulieu, responsable
Centre régional d'expertise en foresterie
de l'Est du Québec

Hélène Daoust, responsable
Centre d'éducation des adultes de la Vallée-de-la-Matapédia

Herman Francoeur, coordonnateur de l'éducation des adultes
Commission scolaire régionale du Bas-Saint-Laurent

Gilles Raymond, conseiller pédagogique
Commission scolaire régionale du Bas-Saint-Laurent

TABLE DES MATIERES

Page

1. Présentation 1

2. Préliminaire 7

3. Description de deux projets. 13

3.1 Schéma de description des projets 15

3.2 La formation, un support à la création et à l'expansion d'entreprises dans la Vallée de la Matapédia. 19

3.3 Initiation à la gestion d'une PME pour les étudiants adultes en formation professionnelle temps plein 35

4. Présentation succinte de cinq autres projets 47

4.1 Centre régional d'expertise en foresterie de l'Est du Québec (le CREF). 49

4.2 Centre d'éducation des adultes de la Vallée de la Matapédia 55

4.3 Intervention auprès des marchands de Sainte-Blandine 63

4.4 L'animation, support au Haut-Pays 67

4.5 Projet collectif visant la réinsertion sociale des sans-emploi 75

5. Comment s'y prennent-ils pour que l'éducation des adultes serve au développement régional? 81

1. Présentation

Alcide Daigneault

"Le développement est l'ensemble cohérent des transformations dans les structures économiques, administratives, politiques, sociales et psychologiques qui permet l'apparition de la croissance et sa prolongation dans le temps" (B.A.E.Q. Plan de développement, cahier no 1. Les grands objectifs du plan, juin 1966, p. 10).

La formation comme support au développement fait l'objet d'une préoccupation majeure, depuis mai 1980, de la part des commissions scolaires du Grand-Portage, Bas-Saint-Laurent et Vallée de la Matapédia et des cégeps de Rivière-du-Loup et de Rimouski. Chacun des organismes, séparément et ensemble, s'est approprié ce dossier pour en faire une orientation privilégiée de développement de l'éducation des adultes.

En 1980-1981, un conseiller pédagogique est intervenu dans ce dossier à la demande des cinq (5) organismes et a produit un bilan des actions de formation menées par l'un ou l'autre au cours des dernières années(*). De plus, des stages en France réalisés par des conseillers pédagogiques et des directeurs ou coordonnateurs des services d'éducation des adultes ont alimenté notre réflexion. Des journées de sensibilisation ont permis d'impliquer l'ensemble des membres des services d'éducation des adultes. Et au cours de cette même année, nous avons participé à une rencontre conjointe avec la Direction générale de l'éducation des adultes du ministère de l'Education et Fer-de-Lance (en Estrie) sur ce sujet afin d'échanger sur nos réalisations et de pousser plus avant notre réflexion.

En 1981-1982, nous sommes passés de la réflexion à l'action. C'est dans ce contexte de réalisation de projets que les organismes ont travaillé en 1981-82. Cette tentative nous a permis de faire le constat suivant: l'on ne peut progresser en ne faisant que de la réflexion ou que de l'action.

(*) A ce sujet, voir: Roy, G., Formation comme support au développement régional. Cégep de Rimouski, juin 1981, 124 pages.

Aussi en 1982-1983, nous avons entrepris de faire la jonction entre les deux activités. C'est pourquoi tout en poursuivant l'action dans des projets, nous avons enclenché une action de support mutuel et de réflexion par la description des projets de formation liés au développement régional. Pour ce faire, nous avions demandé le support de la DGEA qui a désigné M. Jules Desrosiers pour travailler avec nous.

Le groupe de travail composé des représentants des cinq (5) SEA et de Jules Desrosiers oriente explicitement la formation vers un objectif de création ou de maintien d'emplois et ou d'entreprises. Les projets à incidence économique retiendront notre attention sans perdre de vue que le volet économique ne peut et ne doit se développer au détriment des volets sociaux, politiques, culturels.

Au cours de l'année 1982-83, comme groupe nous voulons travailler à :

1. nommer ce que nous faisons comme projets dans le but de capitaliser, d'identifier nos compétences ou expertises et de les mieux utiliser et partager à l'intérieur de nos services.

2. Evaluer les résultats de ce que nous faisons pour approfondir ce qui doit l'être et modifier ce qui doit être changé.

3. Sensibiliser plus de personnes à l'intérieur de nos services et plus de partenaires du développement régional aux "possibles" de la formation comme support à leurs action.

C'est dans ce contexte qu'a été élaborée la présente publication. Elle est une résultante de la démarche poursuivie par notre groupe cette année. Elle veut être une photographie du cheminement parcouru, des difficultés rencontrées. Elle nous permet de faire le point à un moment donné afin de mieux progresser, aller de l'avant et relancer l'action pour la prochaine année puisque, disons-le immédiatement, le travail

accompli en 1982-83 confirme l'importance de cette orientation et l'urgence de réaliser des projets de formation qui supporteront le développement économique d'une région.

2. Préliminaire

Jules Desrosiers

Quelque chose de nouveau et d'important est en train de se passer dans les régions. L'éducation des adultes change son rôle par rapport au développement des communautés. Elle tient de plus en plus compte de ce développement, elle l'influence et elle est influencée par lui.

Les gens de l'éducation ne se contentent plus d'aspirer à l'excellence académique c'est-à-dire à donner un enseignement (théorique et pratique) le meilleur possible suivant des programmes standards, ou à faire des recherches qui font avancer les disciplines. Cet objectif de l'excellence académique ne suffit plus. Il faut maintenant que les programmes enseignés correspondent d'abord à la problématique régionale. Cela signifie bien sûr que les programmes doivent <u>être choisis</u> en fonction des problématiques régionales, ce qui n'est déjà pas facile, ceux qui font les "cartes nationales d'options" ou la "distribution des cours" le savent. Mais le développement régional exige aussi que les programmes <u>soient adaptés</u>, parfois profondément, à la réalité régionale <u>ou même créés</u> pour répondre à cette réalité. Cette nécessité sera bien illustrée par les cas décrits dans les pages qui suivent.

Un tel degré d'adaptation et de souplesse exigé des programmes peut sembler extrême, affirmée comme cela, à froid. Mais de fait, cette souplesse n'est que justifiée par l'expérience. Par exemple, si des gens du Bas Saint-Laurent, de la Vallée de la Matapédia et de la Gaspésie prennent aujourd'hui ces positions, c'est parce que, pour eux, "former notre monde" a trop souvent voulu dire "former du monde pour ailleurs". Un tel résultat est positif dans une perspective de mobilité de la main-d'oeuvre mais négatif dans une perspective de développement de la région par la région ! D'autres régions en sont venues aux mêmes conclusions par d'autres chemins, celui de

la crise de l'emploi par exemple ou celui, plus durable encore, du vouloir vivre en région (décentralisation, prise en charge, taille humaine des milieux, qualité de vie, crise de la matière première, etc.).

Le choix des options, la définition des programmes, voilà donc des problèmes qu'on considère dans une optique nouvelle lorsqu'on pense développement des régions par les régions. Mais ceci dit, on le devine et on le devinera mieux à la lecture des textes qui suivent, le lien entre l'éducation et le développement régional n'est pas d'abord une question de choix d'options, d'adaptation ou de création de programmes. C'est d'abord une question de perception du rôle de l'éducation par les agents eux-mêmes de l'éducation des adultes. En effet, dans les régions, de plus en plus, des administrateurs scolaires, des conseillers pédagogiques et des formateurs considèrent l'éducation des adultes comme quelque chose de <u>fonctionnel</u> en regard d'un projet, d'un développement. Et pour eux, ce projet est d'abord local ou régional puisqu'ils se perçoivent, en tant qu'agents d'éducation, comme <u>solidaires</u> de leur région, de ses gens, de leurs projets, de leurs problèmes, de leur devenir. Au-delà donc des programmes, il y a une attitude qu'on peut évoquer par ces deux mots : fonctionnalité et solidarité.

Il n'est pas inutile de signaler ici que du point de vue pédagogique, la richesse de l'éducation des adultes s'alimente à cet impératif de la fonctionnalité en même temps que la diversité pédagogique de l'éducation des adultes rend crédible sa prétention à la fonctionnalité. Pensons en effet à la qualité de l'aide que peut fournir à un projet un Service qui peut recourir à la formation en industrie, en atelier, en salle, à l'animation communautaire, au support à l'action communautaire, à l'enseignement individualisé en plus de pouvoir, comme on le disait plus haut, adapter des programmes longs ou courts, ou en créer, sur mesure.

Plusieurs Services d'éducation des adultes ont décidé de faire servir la formation au développement de leur territoire. Et de plus en plus, ils se placent comme des interlocuteurs valables, partenaires des autres agents de la vie socio-économique de leur territoire. Entrepreneurs privés ou coopératifs, villages, offices et conseils de développement, ministères de la main-d'oeuvre et de l'industrie, associations de femmes, municipalités régionales de comté, groupes de chômeurs, de commerçants, d'agriculteurs, à la limite tous ces agents sont invités à considérer les Services publics d'éducation des adultes comme des partenaires utiles. Des Services d'éducation des adultes de plus en plus nombreux apprennent à diagnostiquer un milieu et à intervenir efficacement en vue de son développement. C'est nouveau, mais c'est très sérieux. Au fait, il y a actuellement dans plusieurs régions une disproportion marquée entre d'une part la sensibilité et la compétence des Services d'éducation des adultes face à la réalité socio-économique régionale, et d'autre part l'intérêt des agents socio-économiques envers le potentiel d'aide au développement que représentent les Services d'éducation des adultes. En d'autres termes, les agents socio-économiques des régions ne sont pas assez conscients de ce que l'éducation peut faire et fait effectivement. Il faut que les agents socio-économiques se rendent vite compte de la nouvelle perspective adoptée par de plus en plus d'agents de l'éducation des adultes. Les régions ont tout à gagner dans l'exploitation de ce nouveau potentiel, car elles font face à de nombreux défis.

Parmi ces défis, il y a celui de la reprise économique. On dit que nous achevons la partie la plus facile de la reprise, celle qui consiste à récupérer les emplois perdus, et que le plus difficile reste à faire : créer des emplois.

Un autre défi concerne la place des 18-35 ans dans la société.

Si les régions sont défiées par ces problèmes, ce n'est pas d'abord parce qu'on compte sur elles, mais parce que c'est chez elles que refoulent les problèmes ! C'est aussi chez elles qu'on décèle des éléments de solution. Heureusement, elles ont, à leur appui, une tendance générale à les prendre au sérieux comme partenaires essentiels des gouvernements dans le développement des sociétés. De plus en plus, en effet, on croit que la planification gouvernementale seule ne vaut rien non plus que l'abandon des régions à leurs initiatives et à leurs moyens. De plus en plus, en matière de développement socio-économique, on pense complémentarité entre la planification nationale et l'initiative régionale. Au Québec, cette tendance se manifeste dans des discours et même dans certaines mesures gouvernementales de régionalisation et de décentralisation.

L'éducation des adultes veut être une ressource active et un partenaire fiable dans cette aventure.

.

. .

Dans plusieurs régions des agents socio-économiques et des Services d'éducation des adultes se parlent de développement et réalisent des bons coups ensemble. Un désir et une capacité de faire des choses ensemble se développent. L'éducation peut influencer le développement des communautés et elle le fera de plus en plus. Avec d'autres. En partenaire.

3. Description de deux projets

3.1 Schéma de description des projets

Voici le schéma que nous nous sommes donné pour la description des projets.

1. Identifier les critères de choix du projet : dire pourquoi on a retenu ce projet et le situer dans son contexte, faire ressortir son lien avec le développement régional.

2. Dans la conduite du projet, quelles sont les contraintes rencontrées - anté, in, post, - et quelles sont les solutions utilisées pour lever ces contraintes.

3. Qu'avions-nous l'intention de réaliser et qu'avons-nous réalisé ? Faire ressortir l'écart entre le souhaité et le vécu. Quel est le résultat obtenu ou prévisible ? Quelle évaluation ? Quels sont les suivis prévisibles ? Quel encadrement des suivis ? Quel impact sur l'établissement scolaire ? Quel impact sur le milieu ? Quelles sont les retombées prévisibles à moyen terme ?

4. Approche et démarche pédagogique. - Diagnostic des besoins. Elaboration des objectifs. Définition des contenus et de la méthodologie. Recrutement et préparation des intervenants et formateurs. Recrutement de la clientèle. Encadrement pédagogique. Rôle du formateur. Quels gestes concrets a-t-on dû faire pour contribuer au développement régional par la formation ?

5. Identifier concrètement les points forts et les points faibles du projet.

6. Identifier les partenaires qui ont collaboré, sur quoi, pourquoi.

7. Identifier des pistes de réinvestissement du projet avec d'autres intervenants.

8. En résumé, dégager les caractéristiques d'une action de formation qui devient un support au développement régional.

3.2 La formation, un support à la création et à l'expansion d'entreprises dans la Vallée de la Matapédia
Commission scolaire Vallée de la Matapédia et cégep de Rimouski

Alcide Daigneault
Laval Morin

Texte révisé le 11 juillet 1983

CRITERES DE CHOIX DU PROJET

Le contexte socio-économique est depuis longtemps anémique et ce non pas seulement à cause de la dépression actuelle.

Le secteur de la transformation est très faible. Le secteur tertiaire prime.

Il y a une faible pratique de l'exportation, hors région et hors du Québec.

Force nous est de constater la faiblesse de la structure industrielle... tout reste à faire dans ce domaine.

Le taux de chômage est sans cesse grandissant et de 5 % au moins plus élevé que celui de la région 01 (Bas Saint-Laurent-Gaspésie), région elle-même fortement touchée.

La population, assistée de structures régionales et locales d'intervention, prend de plus en plus conscience du rôle moteur qu'elle peut jouer. La volonté de la population de prendre en main son développement se fait jour. Si la volonté de la population était plus grande, les freins externes à son développement seraient moins efficaces.

Des jeunes ont des idées, veulent innover, créer leur propre emploi et leur propre entreprise. Cependant, l'on fait face à l'absence de tradition locale à se lancer dans l'entreprise de transformation, et l'on constate un manque de support et de connaissances nécessaires pour faire face aux multiples implications de lancement et de la gestion d'une PME - secteur secondaire. Faute de moyens, de support et d'encadrement, les jeunes abandonnent leurs projets.

Les programmes gouvernementaux de création d'emplois et de création d'entreprises ne trouvent pas preneur ou si peu. Les projets soutenus par ces programmes sont trop souvent de durée limitée. Trop peu visent à créer des entreprises et des emplois permanents dans le secteur de la production. Plusieurs porteurs de projets manquent de formation adéquate en administration et s'embarquent dans un projet alors qu'ils y sont mal préparés. Le nombre restreint de fonctionnaires, en région, dans les ministères à vocation économique ne permet pas de soutenir adéquatement ces bénéficiaires des programmes gouvernementaux.

Donc : Il faut créer de nouvelles entreprises dans le secteur secondaire.

La formation intensive et pratique de promoteurs qui ont un projet réel de création d'entreprises s'avère être l'outil à privilégier afin d'enclencher un mouvement d'entrepreneurship, d'amélicrer le tissu industriel de la Vallée et de former des gestionnaires clairvoyants et compétents.

CONTRAINTES RENCONTREES

ANTE

Au tout début, certains intervenants dans le développement économique ont l'impression que l'éducation veut prendre leur place. On ne pense pas que l'éducation peut s'associer à une démarche de développement économique.

Plusieurs intervenants des ministères à vocation économique - tant du fédéral que du Québec - doutent que la Vallée de la Matapédia constitue un bassin suffisant d'entrepreneurs ayant un projet valable et réaliste.

Innovation. Il n'existe pas de programme dans lequel peut entrer le financement de ce genre d'activités, tant au niveau de l'éducation qu'au niveau des programmes de création d'emplois et d'entreprises du fédéral ou du Québec.

A cause de ce caractère novateur, l'élaboration même du projet ne figure dans aucun programme et doit être supportée à bout de bras.

Nous ne connaissons aucun modèle pédagogique québécois. Nous en connaissons des français mais malgré plus d'une tentative nous n'avons pas réussi à nous procurer leurs outils pédagogiques s'il y en a. Toutefois, cette préoccupation existe aussi, sous différentes formes, en Angleterre et aux Etats-Unis.

Pour lever les contraintes "anté"

Le projet a été élaboré en collaboration avec des intervenants économiques du milieu qui se sont impliqués intensément. Ils commencent à accepter que l'éducation joue ce rôle de formation en entrepreneurship dans un contexte très concret. La mise en marche du projet reposera pour une part sur leur collaboration.

Des rencontres sont organisées avec différentes instances administratives et politiques qui peuvent exercer une influence sur le financement du projet. La carte "politique" nous semble importante. Au cours des mois de février, mars et avril, nous avons multiplié les rencontres avec divers intervenants dans la région : l'adjoint parlementaire au ministre de l'Emploi et Immigration, M. Rémi Bujold, député de Bonaventure - Iles-de-la-Madeleine, le responsable en région du ministère de l'Expansion économique et de l'Industrie régionale du fédéral, le répondant régional et responsable de la

concertation interniveau à la DGEA, le représentant du comité mixte Canada-Québec et la table régionale d'acceptation des cours, le comité régional d'acceptation des projets de création d'entreprises composé des directeurs des bureaux régionaux de l'O.P.D.Q., du M.M.S.R., du M.E.R., du M.I.C.T., enfin le député du comté de Matapédia à l'Assemblée nationale.(*)

Des intervenants économiques dans la Matapédia travaillant dans l'entreprise privée ont participé à quelques-unes de ces rencontres, même si elles avaient lieu durant les heures habituelles de travail.

Enfin, mentionnons que le dossier a été déposé au directeur des services pédagogiques, au directeur général et au président du Conseil d'administration du Cégep de Rimouski. Il y fait l'objet d'une préoccupation particulière.

Un commentaire général se dégage de ces rencontres. Le projet ne laisse pas indifférent. Il suscite des réactions et de l'intérêt évident. Tous les intervenants de l'éducation trouvent ce projet fort stimulant même si l'on est parfois freiné par son aspect novateur. Les intervenants québécois des organismes à vocation économique sont enthousiasmés par cette approche pédagogique nouvelle de la part de l'éducation. Ce projet de formation est le bienvenu puisqu'il vient supporter et encadrer encore plus adéquatement leur action. Ils sont bien conscients des limites de leur intervention avec les créateurs d'entreprises subventionnés à même les différents programmes gouvernementaux.

Ils émettent une réserve sur la capacité du territoire de la Vallée de la Matapédia de fournir annuellement autant de créateurs d'entreprises avec un projet réaliste. Ils seraient

---

(*) Pour la signification des sigles, voir page 30.

tentés d'élargir le territoire d'implantation du projet. Il va de soi que pour nous ce projet sera élargi assez rapidement s'il connaît le succès espéré.

Une recherche bibliographique effectuée par M. Jules Desrosiers de la DGEA nous a amenés sur la "British and American connection". Effectivement, "Small Business Research. The Development of Entrepreneurs" (edited by Terry Webb, Thelma Quince and David Watkins, 1982, 218 pages) est un volume composé d'une douzaine de textes sur des programmes de formation pour créateurs d'entreprises et sur des analyses et évaluations de ces programmes pour créateurs. Ces programmes ont été dispensés et le sont encore en Grande-Bretagne et aux Etats-Unis. Ces textes sont fort stimulants pour nous puisqu'ils confirment la faisabilité de la démarche entreprise et proposent une série d'autres références bibliographiques sur le sujet. Il reste beaucoup à découvrir sur le sujet à partir des expériences britanniques et américaines.

INTENTIONS DE REALISATION

Par la formation et grâce à une pédagogie d'accompagnement, nous voulons supporter la création ou l'expansion d'entreprises dans la Vallée de la Matapédia. Nous voulons former 8 entrepreneurs par année pendant 3 années. Chacun travaillerait pendant son temps de formation à l'implantation ou l'expansion de son entreprise.

En comptant sur un taux de réussite de 50 %(*), en 3 ans nous aurions formé 12 entrepreneurs qui créeront en moyenne au

(*) Mentionnons que, suite à des expériences françaises, le taux de création d'entreprises suite à un stage de formation serait de 75 %. Au point de départ du programme, les Britanniques espéraient un taux de création de l'ordre de 25 %. 14 participants sur 16 du premier groupe avaient, un an après le programme de formation, créé leur propre entreprise. Notre taux de 50 % nous semble donc réaliste.

cours des 3 années du projet, 5 emplois chacun dont le leur. Au bout de 3 ans, la formation aura participé à la création de 60 emplois dans la Vallée de la Matapédia. La création de 60 emplois directs devrait conduire à la création d'autant d'emplois indirects à plus ou moins brève échéance. A moyen terme, il faut prévoir que ce projet permettrait la création d'environ 120 emplois directs et indirects.

L'entrepreneur formé dans ce plan de formation pourra compter par la suite sur le support d'une équipe qui le conseillera au besoin et suivra l'évolution de son entreprise.

Un tel programme de formation et une telle création d'entreprises auront des répercussions prévisibles sur le tissu économique et social de la Vallée et sur le rôle des organismes de formation. Ainsi, nous voulons que ce programme ait un effet d'entraînement et qu'il redonne confiance à l'entrepreneurship dans la Vallée, qu'il participe à développer des entreprises de transformation dans le territoire et ainsi à assurer une certaine stabilité économique et sociale. Il faut penser aussi qu'une personne qui a appris à entreprendre et qui a réussi une première fois, il faut penser que cette personne a de fortes chances de récidiver au cours des années à venir.

Impact sur le milieu scolaire. Les organismes de formation participant à ce projet se rapprochent d'une façon concrète du monde de l'entreprise et participent directement au développement économique de leur région. Les organismes de formation deviennent eux-mêmes "entrepreneurs".

D'autres projets du même genre naîtront. D'autres organismes de formation participeront à des projets similaires. Les organismes gouvernementaux à vocation économique compteront sur ces programmes de formation pour supporter leurs interventions dans le milieu.

De plus, l'on peut penser qu'à court terme, tout comme aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne, un tel programme fera partie intégrante des offres de service des Services d'éducation des adultes. L'on peut penser aussi qu'une partie de ce programme soit intégrée aux plans de formation des étudiants en administration des cégeps et des universités.

APPROCHE ET DEMARCHE PEDAGOGIQUES

Le projet a été conçu initialement par la Commission scolaire de la Vallée de la Matapédia. Des intervenants économiques locaux et le Cégep de Rimouski se sont joints dès le début et ont participé à alimenter l'idée originale. Aussi le diagnostic des besoins et la définition des objectifs relèvent de cette collaboration. Les grandes lignes du contenu prévisible ont aussi été préparées par des experts du contenu. Cependant, compte tenu de la nature même du projet, il reste de la place pour beaucoup de souplesse et d'élargissement au niveau du contenu.

Le stagiaire devrait au cours de sa période de formation faire le tour des différents aspects de la gestion d'une entreprise : planification et organisation, comptabilité, contrôle interne, financement, marketing, vente et service, gestion des inventaires, gestion des ressources humaines et relations de travail, fiscalité, droit des affaires, assurances, production... L'importance et le temps consacrés à chacun des aspects pourront varier selon chaque stagiaire compte tenu des besoins de chacun et de la formation déjà acquise.

La pédagogie préconisée en est une d'accompagnement par le coordonnateur du projet et par les spécialistes du contenu spécifique qui collaborent avec les futurs entrepreneurs.

Le stagiaire concentrera ses efforts sur l'utilisation des outils de gestion de son entreprise, utilisation basée sur une connaissance théorique suffisante. Il s'agit donc d'une formation-action où les spécialistes du contenu accompagnent le stagiaire dans sa démarche de création ou d'expansion d'une entreprise. Et l'encadrement pédagogique est assuré à la fois par le coordonnateur du projet et par le comité aviseur.

La sélection des candidats sera faite en tenant compte des qualités des individus, du sérieux de leur projet et de l'impact que la formation peut avoir sur leur projet. De plus, les candidats devraient posséder déjà une formation scolaire de niveau collégial ou une expérience pertinente.

Nous pourrons être plus précis en ce qui a trait à l'approche et à la démarche pédagogiques lorsque nous aurons réalisé l'avant-projet. Effectivement, pendant une période de 6 mois, nous voulons nous donner un temps de préparation pour, entre autres, préciser la démarche pédagogique, l'encadrement des ressources à utiliser, les critères de sélection des candidats et pour examiner l'encadrement du plan de formation et des suites à y donner. Cette phase d'avant-projet nous est apparue nécessaire à cause de l'aspect innovateur de ce plan de formation-action. Son financement serait assuré par la DGEA, du moins nous avons déjà formulé une demande subvention à cet effet. La réponse ne saurait tarder et nous enclencherons l'avant-projet en septembre 1983.

POINTS FORTS - POINTS FAIBLES

Le programme a des chances de réussir parce qu'il repose dès le point de départ sur la collaboration entre le monde de l'éducation et les intervenants économiques de la Vallée.

Le contexte économique où il se déroulera favorise ce genre de programme puisqu'il accompagne la relance économique. Des entrepreneurs de la Vallée seront prêts à entreprendre lorsque le contexte économique sera plus favorable.

La population a déjà manifesté nettement sa volonté de prendre en charge le développement économique de la Vallée.

Le projet a des chances de réussir parce qu'il a traversé une certaine épreuve du temps et que les démarches entreprises ont suscité des interrogations et des intérêts évidents chez nos interlocuteurs. Et même si parfois certaines réponses mitigées - non pas sur le projet de formation lui-même mais sur la cible visée - Vallée de la Matapédia - nous ont indiqué que nous dérangions, nous demeurons encore persuadés que le projet est faisable.

La convergence sur le plan international de ce type d'activités de formation pour répondre à un nouveau type de besoins indique que notre projet est réaliste, qu'il est faisable et qu'il représente une solution valable, parmi d'autres, à la crise économique et à la carence structurelle de l'économie d'une région. De plus, selon des études faites en Angleterre, un tel projet de formation recouvre les fonds investis par l'Etat dans l'année qui suit sa réalisation à partir des impôts et taxes et en prestations d'assurance-chômage non versées.

Le programme a des chances d'échouer parce qu'il demandera un effort soutenu à la fois de la part des différents collaborateurs et des gouvernements. Ce programme n'a aucune chance de succès s'il est mené timidement sans les ressources nécessaires. Il faudra donc une très nette volonté politique favorable au programme sinon il serait préférable de ne pas entreprendre. La timidité et les hésitations n'ont pas place dans l'entrepreneurship.

PARTENAIRES

Leaders du projet

- Commission scolaire de la Vallée de la Matapédia
- Intervenants économiques de la Vallée de la Matapédia
- Cégep de Rimouski.

Collaborateurs économiques

- Gouvernement fédéral
  - . Ministère de l'Emploi et de l'Immigration
  - . Ministère de l'Expansion économique et de l'Immigration régional
- Gouvernement québécois
  - . Ministère de l'Education - Direction générale de l'éducation des adultes
  - . Ministère de la main-d'oeuvre et sécurité du revenu
  - . Office de planification et de développement du Québec
  - . Ministère de l'Energie et des ressources
  - . Ministère de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme
  - . Commission de la formation professionnelle

Collaborateurs pédagogiques

- Ministère de l'Education, Direction générale de l'éducation des adultes

Collaborateurs financiers

- Gouvernement fédéral
  - . Ministère de l'Emploi et de l'Immigration
  - . Ministère de l'Expansion économique et de l'Immigration régional
- Gouvernement québécois
  - . Ministère de l'Education
  - . Ministère de la main-d'oeuvre et sécurité du Revenu
  - . Office de planification et développement du Québec

PISTE DE REINVESTISSEMENT

Comme nous l'avons mentionné précédemment, la présentation du projet à diverses instances a suscité un intérêt certain. Les intervenants économiques ont découvert et ont manifesté beaucoup d'attentes vis-à-vis du rôle que l'éducation (ou la formation) peut jouer dans le développement économique d'une région. Aussi, nous sommes persuadés que le projet connaîtra des suites, certes dans la Vallée de la Matapédia, mais aussi dans le Bas-Saint-Laurent et d'autres parties de l'Est du Québec. De plus, à notre connaissance, l'Estrie est une région qui a déjà manifesté son intérêt pour ce genre de plan de formation.

Nous devrons parfaire notre expertise sur ce sujet par une prise de contact avec des expériences américaines et britanniques. Nous sommes préoccupés par la démarche pédagogique, par l'encadrement gouvernemental à la fois de la démarche pédagogique et du support financier aux créateurs d'entreprises et par le suivi des créateurs après le plan de formation.

CARACTERISTIQUES D'UNE ACTION DE FORMATION EN SUPPORT AU DEVELOPPEMENT REGIONAL

C'est une action qui est interne au milieu. Elle en est issue et elle est développée par des intervenants du milieu. Dans notre projet, elle utilise les structures déjà en place. Elle s'adjoint les ressources dont elle a besoin, celles du milieu en premier. Si le milieu ne peut suffire, elle s'ajoute les ressources de l'extérieur.

Elle participe à modifier la structure économique de la Vallée en développant le secteur secondaire et en renforçant le tertiaire par la création d'emplois indirects.

Elle transforme des attitudes psychologiques dans le sens de développement de l'entrepreneurship, au lieu d'attendre les solutions de l'extérieur.

Cette action vise à l'utilisation de toutes les potentialités des individus.

Elle se fait en concertation et collaboration avec les divers intervenants du milieu et dans le milieu.

23
24
25
26
MANICOUAGAN
Baie-Comeau
Hauterive
SAINT - LAURENT
MATANE
CAP CHAT
Matane
Rimouski
CAUSAPSCAL
DUCHÉNIER
RIMOUSKI
QUÉBEC
NOUVEAU-BRUNSWICK

3.3 Initiation à la gestion d'une PME pour les étudiants adultes en formation professionnelle temps plein

Alcide Daigneault
Hervé Demers

CRITERES DE CHOIX DU PROJET

A chaque année, la Commission scolaire régionale du Bas-Saint-Laurent organise des cours de formation professionnelle à temps plein dans différents champs d'activités. La très grande majorité des adultes terminent leur cours avec une compétence académique et professionnelle reconnue pour exercer leur métier. Or, quelques mois plus tard, à partir des rapports du service postformation de la Commission de formation professionnelle, nous apprenons que la majorité de ces mêmes étudiants sont encore sans emploi ou exerçaient un travail autre que le métier appris.

Nous reconnaissons que des facteurs externes, comme la crise économique, le faible emploi, les exigences légales, l'incapacité de prévenir la tendance du marché agissent sur le sous-emploi de ces personnes. Toutefois, il nous importe d'ajouter à la formation de ces adultes la possibilité de créer leur propre emploi en mettant sur pied leur entreprise. Effectivement, nous avons constaté que :

. Nombre d'entreprises ont suspendu leurs opérations ou encore fermé définitivement leurs portes ce qui éventuellement, selon notre hypothèse, créait de la place pour de nouvelles entreprises et de nouveaux produits;

. certains, parmi les finissants des cours de formation professionnelle, sont prêts à créer leur propre entreprise pour exercer leur métier.

Hypothèse

Les deux institutions, Cégep et Commission scolaire régionale du Bas Saint-Laurent, offriraient une session de 30 heures sur "Comment lancer une petite entreprise" à partir des modules

élaborés par la Banque fédérale de Développement à des adultes finissant un cours de formation professionnelle. Un suivi serait offert à ces adultes dans le but de vérifier l'à-propos de la session et pour répondre aux besoins consécutifs à cette session.

CONTRAINTES RENCONTREES

Des questions et des appréhensions se posaient aux promoteurs :

. La mission de l'Education des adultes n'est-elle pas limitée au fait de rendre apte un adulte à l'exercice du métier choisi en lui fournissant les moyens d'acquérir des connaissances théoriques et pratiques pertinentes ?

. Le comité de développement régional (Commission scolaire régionale du Bas-Saint-Laurent et Cégep) n'était-il pas en train de vouloir implanter un système parallèle à celui des organismes gouvernementaux fédéral et provincial, qui ont pour objectif la création d'emplois et la création d'entreprises ?

. Combien d'étudiants vont vouloir suivre un cours en dehors des heures régulières ?

. Ce cours deviendra-t-il une surcharge pour les étudiants ?

. Quels groupes (réparation d'appareils électroménagers, lettrage commercial, débosselage peinture, menuiserie charpente, etc.) seront privilégiés, tenant compte des chances de succès ?

. Quelle institution paierait le coût du matériel et du formateur ?

. Quelles réactions auront certains formateurs qui sont en même temps des chefs de PME ?

. Le service de postformation de la Commission de formation professionnelle acceptera-t-il de collaborer sur un tel dossier ?

Très rapidement, une rencontre avec les directeurs de centres de formation, le coordonnateur du Service de l'éducation permanente du Cégep, le directeur des Services de l'éducation des adultes de la Commission scolaire régionale du Bas-Saint-Laurent et une consultation restreinte auprès de directeurs d'organismes gouvernementaux ont mis fin à toutes ces contraintes.

Une invitation à une session : "Comment lancer une petite entreprise" a été faite aux groupes de débosselage peinture et réparation d'appareils électroménagers, parce que ces deux métiers se prêtent bien au lancement d'une PME dans les conditions actuelles et dans le milieu bas-laurentien.

Ces cours ont été donnés au centre de formation professionnelle. Comme formateur, un homme d'affaires averti qui excelle aussi comme animateur a été choisi pour huit modules et un employé du Conseil économique de Rimouski est venu compléter les aspects légaux. Le matériel pédagogique se résume aux dix modules de la Banque fédérale de développement et surtout à l'expérience de l'homme d'affaires.

INTENTIONS, SUIVIS, IMPACTS, RETOMBEES

Par cette session de formation et son suivi nous voulions, d'une part, informer les stagiaires sur ce qu'implique la mise sur pied d'une entreprise et, d'autre part, leur offrir un support soit par d'autres cours soit par des entrevues avec des fonctionnaires des organismes gouvernementaux soit par des consultations auprès d'hommes d'affaires reconnus pour leur succès.

Lors de l'inscription, il y avait dix-huit personnes, neuf du groupe électroménagers et neuf du groupe débosselage. L'épouse d'un étudiant a demandé de se joindre au groupe. Quinze personnes se sont présentées au premier cours. Les présences sont demeurées stables pendant les sept premiers modules (21 heures sur 30). C'est à ce moment que la grève des enseignants a touché notre milieu. Au retour, quatre semaines plus tard, seulement cinq étudiants se sont présentés pour terminer la session (30 heures sur 30), trois en électroménagers et deux en débosselage.

Nous avons fait remplir un questionnaire d'évaluation par les cinq "finissants". Cinq sur cinq ont trouvé le cours intéressant et quatre sur cinq ont déclaré que l'animateur était excellent. Quatre reconnaissent s'être inscrits à ce cours parce qu'il a été offert à l'intention des étudiants du Centre de formation. Personne s'y serait inscrit autrement. Cinq sur cinq recommanderaient la session à d'autres.

Si le cours était à recommencer, il est suggéré (5 sur 5) qu'une session de comptabilité soit jointe à cette formation. Deux sur cinq souhaitent qu'on enlève le module : l'art de diriger du personnel.

Les modules les plus utiles sont, dans l'ordre :

Réglementation régissant l'entreprise	(no 2)	5 sur 5
Les états financiers	(no 5)	5 sur 5
Planification dans l'entreprise	(no 6)	4 sur 5
Conquête du marché	(no 4)	3 sur 5
Faut-il partir à zéro ?	(no 3)	1 sur 5
Nature et contrôle des achats	(no 8)	1 sur 5

De plus, un suivi a été effectué en collaboration avec le service de postformation de la Commission de formation professionnelle. Par ce suivi, nous voulions cueillir les effets consécutifs au cours PME chez les quinze étudiants, surtout chez les cinq qui ont terminé, au niveau

- soit dans leur recherche d'emploi
- soit dans leur emploi actuel
- soit dans la création d'une entreprise.

Nous voulions aussi dégager des modèles d'assistance à offrir à ceux qui auraient l'intention de se lancer en affaires.

Pour ce faire, nous avons utilisé un court questionnaire, envoyé à l'avance et dont les réponses ont été colligées lors d'appels téléphoniques personnels en juin 1983.

Les informations recueillies par ce questionnaire permettront de déterminer une offre de service en termes de support conseil ou d'activités de formation.

Ce questionnaire nous a révélé, de plus, les points suivants :

- Parmi les cinq "finissants", un seul était à son compte et les autres étaient en chômage, les programmes de formation professionnelle s'étant terminés l'un à la fin d'avril et l'autre à la mi-juin.

- Des cours additionnels en comptabilité, finance et législation seraient souhaités.

- Le support peut leur venir soit de l'animateur de la session, soit du contact avec les hommes d'affaires.

- Neuf stagiaires examinaient la possibilité de s'associer.

Le porteur du dossier à la Commission scolaire du Bas Saint-Laurent ayant été affecté à d'autres tâches, la relance prévue à la mi-septembre n'a pas eu lieu.

L'impact sur l'établissement et sur le milieu nous est encore inconnu. Cependant, nous escomptons que, d'une part, le milieu sache que les Services de l'éducation des adultes sont prêts à faire un geste concret, non plus seulement dans la formation des métiers, mais aussi dans la formation à l'entrepreneurship. D'autre part, nous souhaitons que le personnel scolaire constate qu'il peut participer au développement économique de sa région. Par ailleurs, il serait intéressant que les organismes gouvernementaux à vocation économique puissent avoir recours à des programmes de formation pour supporter leurs interventions dans la région. Dans quelques années, ne pourrions-nous pas rêver d'un véritable mouvement de collaboration en développement régional. Quant aux participants, les connaissances acquises ont eu comme avantage de les valoriser auprès de leurs parents et amis.

Certaines retombées sont prévisibles, à savoir que les notions transmises soient suffisamment claires pour stopper les élans trop fougueux de certains et consolider les autres lorsqu'il s'agira de partir en affaires. Ceux qui demeureront employés (la majorité) auront une compréhension plus grande des exigences économiques dans leur milieu.

APPROCHES ET DEMARCHES PEDAGOGIQUES

Ce projet est appliqué dans un cadre restreint : dans un des trois centres de formation, avec les adultes de seulement deux groupes et une durée de formation de seulement trente heures.

Les suivis en cours de formation appartiennent au directeur de centre, assisté de deux conseillers pédagogiques, celui du centre et celui du Cégep.

Le formateur utilise le matériel de la Banque fédérale de développement dans une proportion de 50 %; l'autre partie est partagée entre les expériences du formateur et celles des participants. Certaines activités de simulation semblent préférables à des données toutes faites.

La formule question-réponse rapproche le contenu des besoins réels des participants. La découverte et la compréhension des termes techniques est préférée à la définition toute prête du dictionnaire.

Il n'y a pas eu de sélection des candidats, si ce n'est que la possibilité de participer était offerte à toute personne qui envisage de se lancer en affaires, un jour, seule ou en association.

Pour recruter un formateur, nous nous sommes simplement adressé au personnel du Cégep qui enseigne ce cours. Qu'il soit un homme d'affaires lui-même était un critère.

POINTS FORTS - POINTS FAIBLES

La détérioration de la vie économique de la région devenait un point fort, puisqu'elle stimulait l'étudiant-adulte à se préparer doublement d'un côté, en s'appropriant les meilleures compétences professionnelles reliées à son métier et de l'autre côté, en s'inscrivant à un cours spécial lui permettant de savoir comment s'y prendre pour se lancer en affaires ou encore créer son propre emploi.

Le matériel de la Banque fédérale de développement, à la fois points forts et points faibles, demeure un outil qui reste après le cours. Cependant, certains aspects de ce matériel pédagogique sont inadéquats. Le manque d'homogénéité du groupe de participants (formation et expérience très différentes) est un point faible.

La formation théorique peut être un succès, mais elles n'est pas une garantie de la réussite dans la pratique.

L'évaluation de la postformation pourra être un point fort si elle est menée jusqu'au bout.

PARTENAIRES

Le Cégep de Rimouski
La Commission scolaire régionale du Bas-Saint-Laurent
La Banque fédérale de développement (matériel)
Le Conseil économique de Rimouski (1 module)

PISTES DE REINVESTISSEMENT

Un premier geste de collaboration entre deux institutions sur un problème commun, de même que sur l'échange de personnel.

semble être le début d'un mouvement de coopération face à une clientèle en détresse.

Ce nouvel intérêt pour l'entrepreneurship est à explorer par les organismes de formation.

Enfin, nous sommes aux premières heures d'un système de collaboration entre les institutions de formation et les organismes du milieu à vocation économique.

Le Sommet économique du Comté de Rimouski en novembre 1982 aura réveillé quelques bonnes volontés et enclenché certaines actions concrètes de concertation entre le monde de l'éducation et les intervenants économiques.

CARACTERISTIQUES D'UNE ACTION DE FORMATION SUPPORT AU DEVELOPPEMENT REGIONAL

Selon le formateur, il ne faut pas s'attendre à trop d'effets dans le développement régional, suite à la formation. Si on évitait des faillites ou échecs commerciaux, ce serait déjà un résultat positif et intéressant.

Le développement régional repose en partie sur la qualité de la main-d'oeuvre et la capacité des hommes d'affaires. Or, cette session venait ajouter une corde à l'arc de chacun des participants (notions de base PME et l'exercice de son métier). Cette action concertée entre les organismes de formation et des intervenants économiques se présente comme étant un atout supplémentaire pour les adultes engagés dans une nouvelle formation professionnelle.

4. Présentation succincte de cinq autres projets

4.1 Centre régional d'expertise en foresterie de l'Est du Québec (le CREF)

Gérald Beaulieu

Le Centre régional d'expertise en foresterie de l'Est du Québec inc., le CREF, a été créé pour répondre aux nombreux besoins des intervenants en foresterie de la région 01, en termes de formation, d'information et de recherche-développement.

Le CREF a pour objectifs :

. de soutenir les organismes et les établissements d'enseignement (commission scolaire et cégep) dans leur mission de formation des ressources humaines du secteur forestier;

. d'aider les utilisateurs de la forêt (organismes de gestion en commun et industriels), à accroître les compétences de leur personnel tout en améliorant leurs techniques;

. de diffuser, en les vulgarisant, des méthodes et des techniques modernes d'aménagement forestier à l'intention des propriétaires de boisés de la région;

. d'informer la population en général sur l'importance socio-économique de la forêt et sur ses diverses utilisations.

UN PROJET BIEN MURI

Fruit d'une consultation et d'une concertation, amorcées il y a plus de deux ans et auxquelles s'est associée la majorité des intervenants forestiers de l'Est du Québec, le Centre régional d'expertise en foresterie est un projet issu des services de l'Education aux adultes de la Commission scolaire Vallée de la Matapédia et du Cégep de Rimouski.

Il constitue l'aboutissement des efforts des organismes suivants :

- la Société d'exploitation des ressources de la Vallée
- le Cégep de Rimouski
- l'Office de planification et de développement de l'Est du Québec (OPDQ)
- le ministère de l'Energie et des Ressources
- le Centre d'emploi et d'immigration du Canada
- la Commission de formation professionnelle
- la Direction générale de l'éducation des adultes du ministère de l'Education
- et la Commission scolaire Vallée de la Matapédia.

Créé par le milieu pour combler des lacunes importantes, le CREF est un organisme à but non lucratif, doté d'un conseil d'administration formé de douze personnes, élues en assemblée générale. Ce conseil d'administration regroupe des représentants des établissements d'enseignement, des organismes de gestion en commun, des syndicats ou offices de producteurs de bois de la région, des industriels et de divers secteurs d'activités reliés au domaine forestier.

UN SOUCI DE CONCERTATION

Le CREF est un organisme à caractère régional, soucieux de respecter les rôles et les mandats de chaque intervenant.

Sa préoccupation constante d'aider à solutionner les problèmes forestiers du milieu, une utilisation accrue des programmes de formation sur mesure et son souci permanent de la concertation en font un intervenant de premier plan au chapitre du développement régional.

Le CREF joue un rôle de soutien technique, principalement par le biais de la formation des individus, pour aider les intervenants forestiers à atteindre les objectifs qu'ils se sont fixés.

LE CHAMP D'INTERVENTION DU CREF

Le Centre régional d'expertise en foresterie, le CREF, oeuvrera dans trois domaines principaux et offrira les services suivants :

- formation
- information-animation
- recherche-développement

FORMATION

- élaboration de programmes ou de cours ayant un contenu adapté au contexte forestier régional;

- identification et formation de personnes-ressources issues du milieu de façon à répondre à des besoins spécifiques partout sur le territoire.

INFORMATION-ANIMATION

- confection d'une banque de références décrivant la documentation technique disponible;

- vulgarisation et diffusion d'information sur des développements scientifiques et technologiques du secteur forestier (brochures sur l'aménagement forestier, document audio-visuel, etc.);

- sensibilisation de la population à l'importance socio-économique de la forêt.

RECHERCHE-DEVELOPPEMENT

- mise au point ou participation à la mise au point de nouvelles technologies nécessaires à l'évolution du secteur forestier;

- participation à l'application de ces nouvelles technologies.

SON FINANCEMENT

Le financement du CREF est assuré par la Direction générale de l'éducation des adultes du ministère de l'Education et par l'Office de planification et de développement de l'Est du Québec (OPDQ).

Des contrats de services avec différents intervenants forestiers complètent son financement.

QUI PEUT ETRE MEMBRE DU CREF ?

Toute personne intéressée à l'avancement du secteur forestier, dans la région 01, peut être membre du CREF moyennant une cotisation annuelle.

4.2 Centre d'éducation des adultes de la Vallée de la Matapédia

Hélène Daoust

OBJECTIFS DE CE MECANISME DE CONCERTATION INTER-INSTITUTIONS

. rendre les ressources éducatives plus accessibles aux adultes de la Vallée de la Matapédia; démystifier les structures d'enseignement, simplifier la tuyauterie;

. permettre aux Matapédiens de recevoir les services de formation auxquels ils ont droit et que nécessite le contexte particulier de la Vallée;

. permettre aux institutions d'enseignement d'offrir des activités éducatives cohérentes et convergentes s'inscrivant comme support au développement régional.

PERTINENCE DU CENTRE D'EDUCATION DES ADULTES DANS LA VALLEE

. bassin de population : 22 000 habitants

. éloignement des institutions d'enseignement :
  - cégep de Rimouski
  - cégep de Matane
  - Université du Québec à Rimouski

. éloignement de nombreux services tant privés que publics:
  - aucun édifice gouvernemental de décentralisation (provincial ou fédéral)
  - aucun bureau régional
  - très peu de firmes spécialisées

. structure économique peu reluisante d'où la nécessité pour les Matapédiens de se prendre en charge :
  - 52 % des adultes en quête d'emploi sont sans emploi, soit prestataires d'assurance-chômage ou de bien-être social

. nombre imposant de jeunes sans emploi ayant une formation inachevée ou inadéquate

STRUCTURE DE FONCTIONNEMENT

a) Groupe de gestion

Ce palier décisionnel regroupe les directeurs des services d'éducation aux adultes concernés soit celui du cégep de Rimouski, du cégep de Matane et de la Commission scolaire Vallée de la Matapédia.

Ce comité se réunit normalement une fois par mois. L'agente de liaison est présente d'office et fait rapport de l'évolution des différents dossiers relevant du Centre d'éducation.

b) Table de coordination

Une table réunissant tous les intervenants des trois institutions a lieu deux fois par année. Ce mécanisme de coordination permet à tout le monde d'être sur la même longueur d'onde, de posséder la même information et d'établir ensemble des orientations et des priorités communes.

c) Structure de personnel

Agente d'accueil

- accueille les adultes et reçoit les appels téléphoniques pour tous les niveaux;

- donne de l'information de première ligne aux adultes : services offerts, données techniques, confirmations téléphoniques;

- réfère les adultes au niveau concerné ou à d'autres services s'il y a lieu.

Agente de liaison

- fait de l'accueil-référence, particulièrement au niveau collégial;

- coordonne les dossiers relevant du Centre ainsi que l'information entre les institutions;

- convoque les groupes de gestion, en assure le suivi;

- convoque et organise les tables de coordination;

- supervise certains groupes de travail.

LES ORIENTATIONS 1983-1986

. Intensifier la présence de l'Education des adultes en priorisant l'action (activités éducatives).

. Mettre l'accent sur la formation sur mesure en impliquant le milieu dans la démarche d'identification des besoins et élaboration du programme éducatif, en offrant une souplesse dans les activités dispensées et en encadrant les formateurs.

. Favoriser la concertation avec les institutions et les structures du milieu.

PRIORITES 1983-1984

. Les institutions d'enseignement ont décidé ensemble de mettre un accent particulier sur certains dossiers qu'elles jugent prioritaires pour l'année en cours. Ce sont des dossiers d'actualité, d'une certaine envergure ou encore des secteurs d'intervention dans lesquels l'éducation des adultes souhaite s'impliquer davantage.

. En priorisant ces dossiers, le Centre d'éducation des adultes a donc amorcé des démarches rationnelles à divers niveaux.

. Les dossiers prioritaires pour l'année en cours sont :

- Jeunes sans emploi
- Affaires municipales
- Support aux entreprises
- Informatique
- Condition féminine
- Concertation avec les institutions de santé
- Technologie

LIENS AVEC LES INTERVENANTS DE LA REGION

Jeunes sans emploi

. création d'une table de concertation sur les sans-emploi sous l'instigation du CEA. Organismes regroupés : SEA, FPE, cégep de Rimouski, CFP, Module-jeunesse, CEIC, groupe AGIS, centre de Bénévolat.

. tenue de 3 rencontres de concertation à l'automne 1983

. élaboration d'un projet de réinsertion sociale et professionnelle des jeunes sans emploi : engagement de deux animateurs pédagogiques assurant un support et une formation sur mesure au groupe AGIS : (Association des gens pour l'implication des sans-emploi).

. obtention de programmes de subvention pour le groupe AGIS.

Affaires municipales

. création d'un groupe de travail portant sur les affaires municipales, composé de C.S.V.M., cégep de Matane et MRC;

. établissement d'un plan de travail auprès des élus et officiers ainsi qu'auprès de la population;

. cueillette des besoins par l'envoi d'un questionnaire aux élus et officiers;

. élaboration d'un programme de formation en conformité avec les attentes des clientèles;

. tenue de sessions de formation à l'hiver 1984 auprès des élus et officiers ainsi qu'auprès des citoyens.

Support aux entreprises

. tenue d'une rencontre de concertation avec les intervenants du milieu oeuvrant auprès des entreprises : CEIC, MMSR, ADER (Association de développement économique régional), et les responsables des programmes de formation suivants :

FMPME (Formation sur mesure de la petite et moyenne entreprise)

Créateurs d'entreprises (dossier conjoint cégep Rimouski et C.S.V.M.)

F.I. (formation en industrie)

Informatique

. création d'un comité superviseur en informatique composé de représentants de l'éducation aux adultes, de cadres et d'enseignants du régulier, des médias électroniques locaux, de l'entreprise, des caisses;

. engagement d'un responsable du dossier "Organisation d'un colloque régional en informatique dans la Vallée au printemps 1984";

. organisation du colloque.

En cours d'année,

d'autres rencontres de concertation sont prévues au niveau des institutions de santé et services sociaux ainsi qu'auprès des intervenantes dans le domaine de la Condition féminine : CLSC, AFEAS, Centre de femmes, etc.

4.3 Intervention auprès des marchands de Sainte-Blandine

Herman Francoeur
Gilles Raymond

La paroisse de Sainte-Blandine étant la porte d'accès au Haut-Pays à partir de Rimouski, sa proximité de la ville cause certains problèmes à ses commerçants. De fait, plus de 50 % des achats de la population de Sainte-Blandine sont effectués à Rimouski.

Notre intervention auprès des marchands de Sainte-Blandine fut amorcée cet automne. De cinq (5) marchands participants, le groupe s'est élargi pour bientôt englober la quasi-totalité des commerçants locaux (plus de vingt-cinq (25). L'animation auprès d'eux les a incités à entreprendre, à l'occasion de Noël, une campagne commune de promotion. Les commerçants se sont dotés d'un sigle commun et d'un même slogan pour 1984.

Le sens de cette intervention consiste d'abord à solidariser ces petits commerçants pour les aider à consolider leurs affaires. Ainsi, ils ont d'abord choisi de prendre les moyens à leur disposition pour faire connaître à la population tous les services qui sont disponibles chez eux. Par ailleurs, ils tenteront de faire prendre conscience à leur clientèle que d'aider à développer les services de qualité dans sa paroisse, c'est un choix à faire, un bon investissement.

Finalement, en plus d'ouvrir sur des cours qu'ils pourront suivre ensemble (comptabilité, etc.), la création d'une association de marchands et ses activités communes de promotion donneront une certaine couleur locale à cette "porte d'entrée" sur le Haut-Pays. Les touristes y seront sensibles.

Bien que la naissance d'une telle association soit quelque chose de fragile à ses premiers pas dans un milieu où parfois l'individualisme ne s'efface que lentement, il nous semble prévisible que l'ensemble des commerçants emboîtent le pas à leur conseil d'administration fraîchement élu et que l'incorporation se fasse dès janvier ou février.

4.4 L'animation, support au Haut-Pays

Herman Francoeur
Gilles Raymond

CONTEXTE SOCIO-POLITIQUE

Les villages qui forment le territoire du Haut-Pays de la Neigette étaient, à l'aube des années soixante-dix, menacés de fermeture. Une politique gouvernementale visait à "relocaliser" ces populations à l'intérieur des villes du littoral. On se souvient qu'un arrêté en conseil avait même officiellement décrété la fermeture de 49 paroisses du Bas-Saint-Laurent-Gaspésie.

Or, après que l'Etat eut effectivement fermé 10 paroisses, la révolte de cette population éclata. C'est à ce moment que furent formées les "Opérations Dignité", véritable mouvement populaire affirmant un refus à cette déportation systématique et exprimant en contrepartie une volonté de vivre dignement de ses ressources.

UNE RESSOURCE PRINCIPALE, LA FORÊT

D'une façon générale, on peut dire que la forêt publique de ce territoire avait été pillée par les grosses compagnies forestières qui abandonnaient derrière elles une population sans gagne-pain. Mais, une partie de la forêt pouvait échapper à cette surexploitation : les lots privés des particuliers où l'épinette et le sapin florissaient sur des terres sans vocation agricole.

Ainsi, quand la population décida de se prendre en main pour assurer sa survie, le premier geste posé par les Opérations Dignité fut de proposer une mise en commun des lots des particuliers. C'était la création d'Organismes de Gestion en commun qui parlaient dorénavant d'exploitation rationnelle de la forêt, de sylviculture. Puis, il fallut une poursuite de ce mouvement revendicatif afin que la population obtienne de

l'Etat la permission de mettre en valeur les lots intramunicipaux toujours vacants.

C'est à ce moment qu'il devenait essentiel de songer également à mettre sur pied des entreprises de transformation liées à la forêt. C'est ainsi qu'est apparu la Scierie autogérée d'Esprit-Saint.

NOTRE INTERVENTION AUPRES DE LA SCIERIE D'ESPRIT-SAINT

Il aura suffi qu'une vingtaine de personnes du Haut-Pays investissent 1 000$ chacun, il aura fallu qu'une population bâtisse ce moulin bénévolement par corvée, pour que la scierie d'Esprit-Saint voit le jour. Puis, au fil du temps, les employés de la scierie à leur tour, firent des mises de fond dans cette entreprise collective, tandis que les propriétaires de lots boisés et de "timber jack" grossissaient leur investissement. Résultat : après 5 ans d'opération, la scierie roulait avec deux équipes d'employés (jour et soir) et une autre quarantaine de personnes étaient affectées au travail en forêt. Le village "s'arrachait la vie", les jeunes revenaient s'installer au village : il y avait du travail.

Malheureusement, à l'été 1983, au moment où le prix du bois était à son meilleur depuis longtemps, la scierie d'Esprit-Saint brûlait.

On fit appel aux services de la Commission scolaire pour animer une assemblée mouvementée au cours de laquelle les administrateurs, les travailleurs et l'ensemble de la population du village devaient décider si oui ou non on reconstruisait ! Chiffres en main, on décida d'opter pour la reconstruction. Mais encore, fallait-il organiser une campagne de financement... On nous demanda d'animer un comité constitué à cette fin.

C'est ainsi, qu'en collaboration avec les principaux leaders de cette paroisse s'enclenche un "brassage d'idées" peu commun. Au fur et à mesure que des hypothèses étaient émises, une brève consultation se mène au sein de la population. Au terme de ce processus de "déblayage", le conseil d'administration de la scierie, puis l'ensemble des actionnaires retenaient unanimement une proposition de notre comité :

> Pour recueillir des fonds en quantité substantielle, il fallait offrir en échange aux gens de la région quelque chose de tangible : d'où l'idée que la population du village bâtisse, par corvée, un chalet qui serait octroyé lors d'un tirage. De fait, ce chalet ne coûtera à peu près rien à bâtir.
>
> De plus, plutôt que de vendre des billets à 1,00$ ou 2,00$ l'unité, ce tirage aura un autre aspect particulier : ce sera des "certificats de créateur d'emplois" (genre diplôme affichable au mur) qui seront mis en vente à 20,00$ l'unité. Ainsi, les gens de la région auront l'occasion de poser un geste positif de création d'emplois, tout en courant la possibilité de se mériter un spacieux chalet.

Mais, tandis que nous intervenions dans la phase concrète de mise en place, des moyens techniques pour réaliser cette campagne de financement, nous avons poussé plus loin encore l'analyse de l'impact économique de ce projet. En effet, après quelques consultations menées systématiquement auprès de personnes-ressources (association touristique, base de plein air, etc.), nous avons constaté qu'une entreprise de construction de chalets modulaires pouvait s'avérer rentable dans la région. On pouvait donc faire d'une pierre deux coups, à condition d'aller chercher certaines expertises...

Dès lors, notre comité entra en contact avec "Les habitations populaires", ce groupe d'architectes et de gestionnaires qui

ont déjà réalisé quelque 20 projets d'habitations coopératives (à 5 ou 6 logements chacune) sur le territoire du Bas-Saint-Laurent. Après plusieurs rencontres, une entente était prise : les "Habitations populaires" nous offrent les services d'un architecte afin que le chalet octroyé en tirage soit en même temps un premier prototype de chalet modulaire. C'est donc dire que par la même occasion, il sera possible de mener une étude de coûts et une étude de mise en marché pour une éventuelle entreprise de construction. A date, il est acquis que ce groupe de ressources techniques (Habitations populaires) deviendra partenaire avec la scierie d'Esprit-Saint, de l'entreprise de construction de chalets modulaires si la rentabilité en est prouvée.

Du même coup, ce rapprochement laisse supposer que les projets de coopératives de logement que continuera de mettre en chantier "Les Habitations populaires" peuvent être un marché captif pour le bois de construction du nouveau moulin d'Esprit-Saint.

Voilà où nous en sommes en début de 1984. L'étude de mise en marché débutera dans quelques mois en même temps que la campagne de financement. Parallèlement à cela, pour faire face au nouveau moulin qui sera bâti au coût approximatif de 1$ million ou 1,2$ million, les actionnaires de la scierie ont accepté notre proposition de suivre un cours de gestion adapté à leurs besoins. C'est un bon départ, nous avons déjà quelque 200$ à 300$ mille d'actifs avant même la campagne de financement.

NOTRE INTERVENTION AUPRES D'OPERATION DIGNITE

Depuis 5 ou 6 ans, les initiatives d'Opération Dignité ont débouché concrètement sur la mise en valeur des ressources et sur la création de plusieurs petites entreprises autogérées

par la population. Toutefois, à tout ce travail positif, se greffait un facteur d'isolement : les principaux leaders d'Opération Dignité se retrouvaient occupés chacun dans sa paroisse à gérer des projets très exigeants et accaparants. C'est donc dire que la participation active à Opération Dignité s'était un peu "essoufflée".

C'est dans ce contexte que les administrateurs d'Opération Dignité faisaient appel à nos services pour aider à la préparation de l'assemblée générale annuelle 1983.

Une première période de réflexion fut tenue avec les administrateurs de Dignité, débouchant sur un texte rassemblant les hypothèses d'un plan d'action 1984. De là, les énergies furent réparties et une consultation rapidement menée auprès des organismes du territoire.

Ainsi, afin de stimuler la participation à l'assemblée générale d'Opération Dignité et afin d'enclencher un véritable plan d'action 1984, nous avons opté pour la rédaction d'avis de convocation spécifiques aux différents secteurs d'intervention. Par exemple, tous les intervenants dans les organismes liés d'une façon ou de l'autre à la forêt recevaient une invitation qui soulevait des problèmes communs à ce secteur; il en était de même pour les intervenants touristiques, les intervenants en éducation, au niveau culturel, loisirs, etc.

Cette méthode de travail s'est avérée efficace : ce fut une assemblée record quant à la quantité des membres présents (près de 250 un soir de mauvais temps), à la représentativité de différentes paroisses (12 municipalités) et à la qualité des débats. De fait, le constat était unanime : la concertation s'avère nécessaire. Opération Dignité est donc, non seulement le point de départ pour la plupart des expériences de développement tentées sur le territoire, c'est aussi un

lieu privilégié de concertation à instituer comme tel. Il faut donc résolu qu'un comité forêt regroupant les divers intervenants (organismes de gestion, producteurs autonomes, etc) soit mis sur pied par Opération Dignité. Il en fut résolu de même au niveau de la création d'un comité loisirs inter-municipaux.

Quant au dossier concernant le développement de la Réserve faunique Duchénier en fonction de l'impact économique sur les paroisses limitrophes, un comité spécifique est déjà réalisé. En effet, Opération Dignité a déjà mis sur pied un tel comité dont les membres ont un mandat clair voté par les conseils municipaux de leur sept paroisses d'origine.

Soulignons que l'annonce de la création du comité forêt a déjà été citée par le ministre De Bané qui avouait en conférence de presse devoir tenir compte de cette réalité dans le plan d'aménagement forestier du fédéral...

Quant au Comité loisirs inter-municipaux, il amorce dans les prochains jours un projet inter-municipal pour la construction d'une patinoire couverte. Le plan d'action 1984 en verra peut-être la réalisation...

4.5 Projet collectif visant la réinsertion sociale des sans-emploi

Hélène Daoust

INTRODUCTION

Constatant les graves problèmes sociaux et économiques relatifs aux sans-emploi, le Service de l'éducation des adultes de la Commission scolaire de la Vallée de la Matapédia nourrissait, depuis plus d'un an, l'idée d'élaborer un projet collectif d'emplois via le secteur forestier. Cette idée a cheminé et a trouvé rapidement des adhérents. En effet, le Centre de l'Education aux adultes, qui regroupe les Services de l'éducation des adultes du Cégep de Rimouski, du Cégep de Matane et de la Commission scolaire de la Vallée de la Matapédia entreprit de jeter les bases du projet et demanda l'assistance du Centre régional d'expertise en foresterie de l'Est du Québec[1] pour procéder à sa mise au point.

D'autre part, le groupe Action-Travail de Matane et le CLSC de l'endroit envisageaient également l'élaboration d'un projet similaire et il demanda l'aide du Centre régional d'expertise en foresterie de l'Est du Québec.

Considérant que les idées directrices à la base de ce cheminement étaient les mêmes, le Centre régional d'expertise en foresterie proposa l'élaboration d'un projet commun mais dont l'application serait la responsabilité de chacune des sous-régions concernées.

OBJECTIF DU PROJET

L'objectif de base visé par ce projet est la réinsertion sociale des sans-emploi de 18 à 30 ans via un programme de travaux forestiers combiné à un programme de formation générale ou professionnelle.

---

(1) Voir chapitre 4.1, pages 49 à 59.

Ce projet veut donc s'inscrire au rang des solutions possibles face à la situation des sans-emploi sur le territoire décrit plus loin en misant sur la principale ressource naturelle du territoire, la forêt.

Le problème social des sans-emploi de 18 à 30 ans, auquel notre collectivité fait actuellement face est évident et son ampleur a été maintes fois décriée par les représentants des milieux des affaires sociales, du travail et de l'enseignement. Il mérite donc qu'on y apporte des éléments de solutions compatibles avec la réalité du milieu. Or, de tout temps, la forêt a constitué un des piliers de l'activité économique de la région et la présente épidémie de tordeuse des bourgeons de l'épinette vient de poser beaucoup d'interrogations non seulement dans le milieu forestier, mais également au sein de la population en général.

Les perspectives de rupture de stock à moyen terme et le remise en question du mode de gestion de la ressource dans le passé obligent les gestionnaires de la forêt à prévoir et développer un vaste programme de reconstruction des massifs boisés.

A la base de ce programme on retrouve :

. une intensification du reboisement aussi bien en forêt publique que privée

. une généralisation des travaux d'entretien de ces plantations principalement par l'élimination des essences indésirables.

De plus, devant les contraintes environnementales associées à l'utilisation des produits chimiques en forêt, l'accent va désormais être mis sur des travaux manuels ou en partie mécanisés faisant appel à une main-d'oeuvre abondante et qualifiée.

Ce contexte social et forestier rend le projet très pertinent et commande qu'on y affecte des ressources humaines et financières en vue d'une élaboration plus poussée du dossier qui va permettre l'atteinte de l'objectif principal, la réinsertion sociale des sans-emploi (18-30 ans) par un programme de travaux forestiers associé à un programme de formation générale ou professionnelle.

FORMATION GENERALE OU PROFESSIONNELLE

Pour répondre aux objectifs du projet, la période hivernale, pendant laquelle peu de travaux forestiers peuvent être exécutés, devra être réservée à la formation des participants aux projets.

Cette formation se fera à trois niveaux. Le premier consistera en un complément de formation générale pour les participants qui n'auraient pas complété leur formation régulière et qui auraient alors le loisir de le faire sous une forme un peu moins scolaire.

Deuxièmement, les participants au projet pourraient entreprendre ou poursuivre une formation professionnelle dans des secteurs à déterminer selon la clientèle.

Et en dernier lieu, tous les participants devraient suivre une période de formation adaptée aux travaux projetés pour la période estivale (connaissances de base, équipement, méthodes, notions de sécurité).

En regard de cet important volet que constitue la formation, il faudrait, lors de l'élaboration du projet, définir des mécanismes permettant l'intégration des concepts "travail-formation".

FINANCEMENT DU PROJET

La majeure partie du financement du projet devra être assurée par un mécanisme de transfert des fonds actuellement consacrés à l'aide sociale et à l'assurance-chômage.

D'autre part, la volonté des gouvernements d'investir dans l'aménagement forestier devra également se traduire par des réaffectations budgétaires du ministère de l'Energie et des Ressources (par exemple : remplacement des phytocides par le débroussaillement manuel).

5. Commentaire

COMMENT S'Y PRENNENT-ILS POUR QUE L'EDUCATION DES ADULTES SERVE AU DEVELOPPEMENT REGIONAL ?

Jules Desrosiers

L'existence d'un organisme de formation a nécessairement un impact sur le développement économique régional. Par exemple un Service d'éducation des adultes est une activité économique en ce qu'il représente des emplois d'administrateurs, de formateurs, etc. De nombreux travaux, américains surtout, ont étudié l'impact économique de l'éducation en région (1).

Cependant, l'éducation peut avoir un rendement trop faible par rapport à son potentiel et par rapport aux besoins des régions. C'est très souvent le cas.

Le souci des auteurs des travaux qu'on vient de lire est d'accroître l'effet de l'éducation des adultes sur le développement régional par l'augmentation de l'à-propos des activités de formation, par l'accroissement de l'ajustement entre les problèmes et projets régionaux, d'une part, et les activités de formation, d'autre part.

Les auteurs ont une préoccupation en commun : depuis plusieurs années, ils s'ingénient à faire de la formation un support du développement de leurs régions. Ils ont entrepris la rédaction de ces textes justement pour nommer leurs façons de faire, pour les mieux comprendre, pour mieux les posséder et mieux les utiliser. Ils espèrent, de plus, partager ainsi leurs objectifs et leurs façons de faire avec

---

(1) L'INRS-Urbanisation a fait un relevé commenté de ces études. Voir Polèse, M. et Léger, J. L'impact des universités sur le développement économique régional, étude exploratoire et bibliographie annotée. Gouvernement du Québec, Conseil des universités, 1979, 116 pages.

d'autres artisans de l'éducation et du développement régional, tant dans leur milieu immédiat qu'ailleurs au Québec et à l'étranger.

Pour contribuer à cette recherche, je me pose à mon tour la question : Que font ces hommes et ces femmes-ci pour que la formation serve au développement régional ? Par quelles étapes passent-ils dans l'action ? Comment expliquer à d'autres comment s'y prendre ? Et j'ai schématisé mes observations dans un tableau qu'on trouve à la page 101.

Le tableau que j'ai fait s'inspire du PSP (processus de résolution de problèmes), connu dans diverses versions d'ailleurs ("Voir, juger, agir" ou "Problèmes, hypothèses, action, évaluation", chaque étape comportant à son tour des raffinements). Mais mon tableau comporte des éléments nouveaux et importants. La première nouveauté est évidemment dans le contenu, elle découle du fait que je décris ici non pas un processus soi-disant universel mais un processus appliqué à des problèmes régionaux. La seconde nouveauté tient au processus lui-même tel que je l'ai observé. Et des éléments nouveaux que j'apporte corrigent un "défaut" que j'ai depuis longtemps ressenti à l'usage du PSP, celui d'être trop analytique.

La conception et la conduite d'actions est un mélange d'analyse et de synthèse. Chez l'homme d'action en action, les synthèses ne semblent pas fabriquées; elles semblent coller à la personne. Ces synthèses sont déterminantes pour l'action à cause de leur pouvoir mobilisateur. En effet, premièrement, elles donnent de l'énergie à la personne qui les possède, la rendant capable de prendre une action ou même plusieurs actions diverses mais convergentes et unifiées. Deuxièmement, le chef d'une équipe qui a une telle synthèse peut communiquer son orientation et appuyer son leadership sur sa capacité de proposer une orientation et sur cette orientation

elle-même. La vision d'un but mobilise les subalternes et dirige leurs efforts. Troisièmement, un but assez simple et partageable avec des partenaires facilite la concertation volontaire inter-institutionnelle en ce qu'elle fournit une base et un critère pour entreprendre, poursuivre et arrêter des actions de concertation.

C'est pourquoi le tableau que je propose fait une place importante à la synthèse à côté de l'analyse, à l'intuition à côté du raisonnement hypothético-déductif, au langage de l'action et de la volonté à côté de l'étude et de la froide compréhension.

La démarche qui a pour but d'accroître l'impact de l'éducation des adultes sur le développement régional suit les cinq phases suivantes :

une phase ZERO, celle du choix institutionnel
une phase UN, celle de la lecture du milieu
une phase DEUX, celle des buts à poursuivre
une phase TROIS, celle des jugements politiques
une phase QUATRE, celle des réalisations

La phase ZERO, celle du choix institutionnel.

La toute première étape, je l'ai appelée la phase ZERO, parce qu'elle est un pré-requis à toute action d'appui au développement régional. L'indicatif ZERO n'est pas un indice d'importance de la phase, car cette dernière est déterminante au sens

le plus fort, mais une indication du fait qu'elle est d'un autre ordre que toutes celles qui suivent. C'est le point de départ comme par exemple au PARCHESI la case où l'on pose son pion avant de lancer le dé la 1ère fois. Elle indique la volonté de jouer et la disposition à le faire immédiatement.

La phase ZERO, c'est la phase du postulat suivant lequel les activités du Service d'éducation des adultes font partie d'une ou de plusieurs stratégies de développement de la région.

Poser son pion à la phase ZERO c'est affirmer qu'on veut accroître le rendement de l'éducation des adultes, qu'on est partenaire des autres acteurs du développement régional.

Comment un organisme parvient-il à la phase ZERO ? Il y parvient parce que des membres influents de l'organisme, par exemple le directeur de l'éducation des adultes, le coordonnateur de l'éducation des adultes, ou un professionnel du Service sont conscients des problèmes de la région et du caractère limité des ressources disponibles. En même temps, ils connaissent ou soupçonnent le potentiel de développement que contient l'éducation des adultes. Ils en viennent alors à vouloir inventer une action à fort impact sur le développement de la région. Eventuellement, ils voudront que toutes et chacune des actions de formation de leur Service d'éducation des adultes aient un impact maximal sur le développement de la région.

On entendra alors des affirmations comme celles-ci :

"Notre SEA est un partenaire pour le développement de notre région" (Commission scolaire Vallée de la Matapédia).

"Nous allons apprendre à vivre ici dignement de nos ressources"(Les Opérations-Dignité).

La phase ZERO est appelée à être dépassée en ce sens qu'on doit nécessairement passer de la croyance à l'action. Il faut noter cependant qu'elle reste présente à travers toute la suite dans la mesure où elle fournit le fil conducteur, le préjugé de base qui explique tous les choix ultérieurs et intègre toutes les actions qui vont suivre.

La phase UN, celle de la lecture du milieu.

Comme premier élément dans l'action d'un organisme pour supporter le développement de sa région, il y a donc un choix fait par l'organisme quant à son rôle. C'est la phase ZERO. Le second élément que j'ai observé est le suivant : c'est une représentation d'un ou de plusieurs des problèmes de la région; cette représentation est une problématique régionale. D'autres parleront des "besoins" de la région. On obtient une telle représentation au terme d'une opération de "lecture du milieu".

Au sujet de cette phase où se construit une problématique régionale par la "lecture" de son milieu, j'ai fait les observations suivantes :

Une telle problématique est évidemment nécessaire. Pour qu'on puisse travailler de façon déterminée, éclairée et organisée sur un problème, il faut en effet que ce dernier apparaisse clairement à un moment donné. Cependant, la largeur de la problématique, son caractère plus ou moins complet, varie d'un organisme à un autre. Certains organismes en embrassent plus large, d'autres moins. Ce qui me semble important c'est que les organismes ne se donnent pas d'exigences qui les dépassent

et les écrasent, car cela est arrivé déjà. D'ailleurs la capacité de saisir la problématique régionale et d'en tenir compte est une aptitude qu'un organisme de formation développe par la pratique. Qu'on travaille sur un problème modeste et limité ou qu'on travaille sur une problématique couvrant un large pan de la réalité n'est pas essentiel. Ce qui semble nécessaire, c'est de travailler sur quelque chose d'important objectivement et subjectivement, c'est-à-dire important pour la région et pour l'organisme, et d'éviter la complaisance.

Voici maintenant une autre observation que j'ai faite: une lecture du milieu faite par un organisme de formation qui est support au développement régional est une lecture d'homme ou de femme d'action. Qu'est-ce- à dire ?

Cela veut dire plusieurs choses.

D'abord que cette lecture est faite par quelqu'un qui cherche un tableau significatif, convaincant, une action faisable et non pas un tableau complet et indiscutable. J'ai vu des gens paralysés par le souci d'être complet. Evidemment, puisque trop de données et trop de nuances invitent à la prudence absolue, à la paralysie.

Une lecture de gens d'action est aussi une lecture qui met en relief les problèmes sur lesquels on a du pouvoir (quitte à s'associer, à aller chercher de l'argent, etc.) plutôt qu'à s'appesantir sur le fatal, l'immuable ou sur ce qui échappe à sa juridiction, etc.

Enfin, une lecture de gens d'action est différente d'une plainte-défoulement d'impuissants. Une lecture de gens d'action se termine par : "Qu'est-ce qu'on fait avec ça ?" plutôt que "Ça fait du bien de se défouler mais on ne peut rien faire d'autre."

La lecture du milieu qui fonde l'intervention éducative est soit faite, soit reprise et éventuellement modifiée, à l'intérieur même de la région. Tous les exemples rapportés dans ces pages illustrent cette assertion. Les principaux avantages de cette intériorité de point de vue sont les suivants :

Premièrement, la justesse et la validité.

Deuxièmement, il en va souvent de l'existence même de l'analyse en question. Qui, par exemple, à Québec ou à Ottawa se souciait des PME de Victoriaville ou de la faiblesse de l'entrepreneurship dans la Vallée de la Matapédia ? Qui, au B.A.E.Q. croyait en un regain des paroisses marginales ?

Le troisième avantage d'une lecture du milieu par le milieu concerne les suites. Il est, en général, plus probable qu'une action suive l'énoncé d'un problème si l'énoncé vient de l'intérieur de la région, et cela est fort compréhensible. En effet, la dissonance, qui est l'essence d'un problème, a alors plus de chance d'être perçue (intellectuellement et affectivement) et par conséquent d'enclencher le mouvement, l'action qui la résoudra.

Autre caractéristique d'une lecture du milieu : elle ménage un juste équilibre entre les approches phénoménologiques et les approches scientifiques, entre la synthèse et l'analyse.

Les lectures du milieu les plus mobilisatrices sont synthétiques et phénoménologiques plutôt que statistiques ou autrement scientifiques et analytiques. Cela présente l'avantage d'être rapidement compréhensible, de susciter l'adhésion des personnes concernées, de fonder une action adéquate, réaliste dans ses moyens et directement vérifiable dans ses résultats.

En vérité, on utilise deux approches complémentaires pour l'étude d'un milieu : l'analyse et la synthèse.

L'analyse recourt aux statistiques démographiques, par exemple sur les pyramides d'âge, ou sur le chômage et l'emploi par branches professionnelles, par secteurs économiques, par zones géographiques. L'analyse recourt aussi aux données économiques (v.g. mesures des échanges impliquant la région, analyse des infrastructures, inventaire des ressources), aux données historiques, politiques, etc. Je suis souvent impressionné par la quantité de données qu'on a étudiées et qu'on possède sur sa propre région.

L'analyse est l'étape technique ou scientifique, la synthèse est l'étape socio-politique ou l'étape de l'action.

La synthèse est la recherche d'une problématique qui respecte les faits et fait concensus en vue de l'action. Elle ramasse le problème, tient compte des données d'analyse mais ne les redit pas. Elle est fondée sur des choix et donc elle prend des risques. Elle est le résultat d'un effort de création intuitive. Elle dicte une priorité d'action. Elle clôt provisoirement l'étude; les phases suivantes seront celles de l'objectif et du plan d'action.

Il y a un équilibre à tenir entre les deux phases d'analyse et de synthèse. Par exemple, j'ai vu des groupes s'enliser dans des données soit parce que ces dernières étaient trop abondantes et trop inattendues donc impossibles à synthétiser, soit parce que personne ne domine assez la situation pour en faire une interprétation simple, valide, crédible et mobilisatrice. Par contre, une pseudo-synthèse sans connaissance du problème n'est pas plus utile. C'est le cas de l'affirmation gratuite, de la simplification hâtive, du slogan démagogique, etc.

Les développeurs que j'ai vus à l'ouvrage sont de toute évidence plus enclins à l'intuition et à la synthèse qu'à l'analyse et à la compilation.

Il est sûr que la lecture d'un milieu ne se fait pas en un cheminement uniforme suivant lequel une analyse complète serait suivie d'une synthèse finale. Dans la plupart des cas, au contraire, la synthèse se construit graduellement, s'enrichit de nouvelles données qui la modifient, etc.

Dans mon tableau, je distingue deux sous-phases de la lecture du milieu : celle où l'on prend de l'information, qui est plutôt analytique, et celle où l'on formule un ou des problèmes, insatisfactions claires et mobilisatrices, qui est synthétique. J'ai appelé la première "immersion" et la seconde "refus" pour indiquer quelles démarches on fait pour arriver à une lecture de son milieu.

Le produit de cette phase est l'énoncé d'un ou plusieurs problèmes, phénomènes qui nuisent à la région. Il faudra enrayer ces phénomènes ou au moins contrer leurs effets nocifs. Par exemple, il n'y a plus de jeunes dans le village; la ressource naturelle sort de la région non transformée; notre tissu industriel constitué de PME est en difficulté.

Voyons maintenant comment s'organise l'action après l'énoncé d'un ou de plusieurs problèmes.

La phase DEUX, celle des buts à poursuivre.

L'enjeu de la seconde phase est de répondre à la question suivante : "Qu'est-ce qu'on fait avec ça ?" On va donc inventer des orientations, de nouvelles tendances.

Pour y arriver, les organismes d'éducation procéderont encore ici d'une façon tantôt détaillée tantôt globale.

Le travail analytique portera sur des aspects divers du (ou des) problème(s) identifié(s). Il prendra des formes diverses. Par exemple : Comment s'y prend-on ailleurs face à ce problème ? Que faudra-t-il changer aux services que nous offrons déjà ? Qui dans la région est concerné par le même problème ou devrait l'être ? Où sont les experts de ces questions et que disent-ils ? Quelles sont les politiques gouvernementales relatives à ces questions et que mettent-elles à notre disposition : des idées, des experts, de l'argent, des plans, des organismes ?" C'est à cette étape que se réalisera le mariage des politiques nationales et des orientations régionales.

J'ai appelé le travail analytique de recherche du nom de "magasinage". Cela inclut évidemment, en plus de la recherche des données et des matériaux, la réflexion, la discussion, l'auto-critique. On travaille à dégager une orientation. Elle se construit sous forme d'hypothèse qu'on teste, rejette, étaye. Bientôt on sera capable de faire une "affirmation" : "Voilà la piste à suivre".

Il est bon de se rappeler que l'orientation que l'on cherche concerne des actions d'un type précis, les actions à caractère éducatif. A ce sujet, j'ai remarqué que le travail de cette phase reflète effectivement une préoccupation éducative.

Le travail en effet est teinté d'une conscience de ce qui est possible comme démarche éducative et d'un souci de réalisme dans les moyens pédagogiques. Le réalisme n'exclut pas l'innovation. On retrouve aussi la trace de préjugés qui ont cours en éducation des adultes comme, par exemple, la préoccupation que le changement soit pris en charge par la région et, à l'intérieur de celle-ci, par la portion la plus large possible des acteurs concernés; que le changement profite aux couches inférieures de la population; ou encore cet autre a priori proprement éducatif, à savoir que les personnes et les groupes peuvent progresser par l'apprentissage et apprendre par l'action réfléchie, ou encore que le changement intentionnel démocratiquement conduit est possible.

J'ai fait une autre observation sur le travail de cette phase, observation qui vaut aussi pour la lecture du milieu d'ailleurs. Ces deux phases, en effet, même si elles sont faites à partir de l'intérieur de la région, pour être bien faites demandent du recul. Pour voir sa région, son comté, son village, il faut s'en détacher, s'en dégager. Un tel recul est facilité par des apports de l'extérieur. Ces apports prennent des formes variées. En voici des exemples :

> Un schéma ou une démarche de réflexion ou d'action nouveaux appris par des gens d'une région au cours d'une session de perfectionnement, d'un colloque, de lectures, d'un travail avec un consultant, sera appliqué par ces gens à leur région. Cette dernière leur apparaîtra alors sous un jour plus clair.
>
> L'observation à l'étranger (France, Angleterre) d'actions pertinentes a stimulé la réflexion de plusieurs Québécois sur leur propre problématique régionale et sur les moyens d'agir sur elle. Des rencontres inter-régionales ont joué un rôle analogue.

Des informations, des études techniques sur sa propre région permettent de changer la perception qu'on en a, de construire autrement l'image qu'on s'en fait.

L'effort de recul permet de réarranger les informations qu'on possède sur sa région, de se donner de cette dernière une nouvelle représentation "susceptible de recréer le mouvement"(1).

On peut croire aussi qu'une personne possède en elle-même ces capacités de recul ou encore que l'échange entre plusieurs personnes d'une même région leur permette de se donner une vision nouvelle et dynamique de leur propre région. Il y a enfin des cas où ce qu'on va chercher à l'extérieur (ou chez des collègues) c'est moins des informations ou une approche qu'une caution, un réconfort ou une confirmation de sa propre vision innovatrice et dynamique.

Faute d'un meilleur endroit pour le faire, j'ouvre ici une parenthèse sur un "va sans dire" qui ira mieux si on le dit... Il s'agit de l'importance des organismes d'éducation des adultes comme <u>institution d'appui provisoire</u> à certains projets régionaux de développement. Ce rôle se situe d'ailleurs au moment de la lecture du milieu mais se continue souvent, et alors cette continuité est nécessaire, au moment de la conception des orientations et du démarrage de l'action. De quoi s'agit-il ? Souvent, des problématiques et des projets ont besoin d'un coin de cerveau où mûrir, d'un appareil téléphonique gratuit, d'une photocopieuse, d'une salle de réunion, d'un agenda où mijoter. Les Services d'éducation des adultes jouent souvent ce rôle avant que les problématiques ne soient bien articulées, que les projets ne volent de leurs propres ailes et ne trouvent leur financement propre ou leur <u>institution porteuse définitive</u>. Cela est possible parce que les

(1) Vermette-Gaudreau, Monique et Arseneault, Guy. <u>L'anti-méthode</u>. Equipe d'aide au développement, Ministère de l'éducation du Québec, Québec, 1982. p. 19.

Services d'éducation des adultes ont un mandat qui rend ce rôle légitime, une marge de manoeuvre financière qui leur permet d'absorber des frais de déplacement et de photocopie et enfin des ressources humaines diverses, polyvalentes et concernées par le développement socio-économique régional.

Ce rôle d'institution d'appui provisoire est parfois assumé conjointement par plusieurs organismes de formation de la région.

On quitte la phase DEUX lorsqu'on est capable d'affirmer "Ce qu'on va faire, c'est..." Exemples de telles orientations : Aider les agriculteurs en priorité (CSR Amiante). Inventer des services éducatifs adaptés aux PME. (CSR Bois-Francs). Arrêter le gaspillage et ensemble aider les jeunes adultes à s'en sortir (CSR Bois-Francs). Aider en priorité la grande hôtellerie, épine dorsale de notre tourisme (CS des Laurentides). On est capable d'affirmer de tels buts non seulement parce qu'on sait que c'est ce qu'il faut faire mais aussi parce que, ayant en tête des hypothèses sur le "comment", on sait que c'est possible.

. .

La phase TROIS, celle des jugements politiques.

On va passer à l'action. On sait en gros par où on va passer. Mais il y a lieu de vérifier l'épaisseur de la glace. Il faut avancer avec aplomb mais sans risques inutiles. On avance et chaque réaction de l'environnement est un feedback, c'est-à-dire une information utilisée, immédiatement ou plus tard, pour renforcer ou corriger la suite prévue.

Il y a lieu d'évaluer ce qu'on dérange et qui on dérange : jusqu'où aller avec la Compagnie, la Ville, le député ? Qu'est-ce que les ministères appuient et quand se retireront-ils ? et la Commission scolaire ou le Cégep jusqu'où nous suivent-ils avec le parapluie de "la mission communautaire" ? Quoi faire et ne pas faire en campagne électorale ? Qui ne pas affronter et qui affronter ? Quels agents économiques seront dérangés par notre action ? Comment réagiront-ils ? Le sachant, qu'est-ce qu'on fait ?

Il y a lieu de vérifier sa propre force dans son institution, la force de son institution dans l'environnement et éventuellement envisager des alliances. On peut aussi envisager des alliances parce que sa propre juridiction ne permet pas de réaliser toute l'action qu'on envisage[1].

C'est à la phase TROIS qu'on envisage les questions financières et qu'on fait une évaluation des ressources humaines : a-t-on les compétences requises ? Faudra-il embaucher, se perfectionner, consulter ?

Si je dis que cette phase en est une de jugement politique c'est parce que c'est ici qu'il faut s'ajuster en fonction de ce qu'on est capable de faire, aller chercher les appuis et les partenaires qui accroîtront la capacité de faire, puis agir.

C'est avec des projets qu'on quitte cette phase : Créer un institut de formation sur mesure pour les PME de la région, (quatre organismes de l'Outaouais), aider au regroupement des

---

(1) J'ai déjà étudié le pourquoi de la concertation inter-institutionnelle et montré que les principaux avantages qu'on en tire semblent être des avantages politiques au sens large. Voir : Desrosiers, J. Une tendance dont l'ampleur internationale s'accentue : Faire servir l'éducation des adultes au développement des régions. MEQ, DGEA. Montréal, 1983. Pages 14 à 17.

commerçants du village de Sainte-Blandine (CSR du Bas-Saint-Laurent), développer la conscience collective des agriculteurs de la région (CSR de l'Amiante), créer une table de concertation des intervenants auprès des jeunes adultes (CSR des Bois-Francs), adapter la formation des secrétaires aux besoins et débouchés d'Amqui (CS de la Vallée de la Matapédia), créer un débouché d'emploi pour les handicapés des environs (CS de la Vallée de la Matapédia).

La phase QUATRE, celle des réalisations.

La phase QUATRE est celle des réalisations. C'est celle où l'on entreprend des actions éducatives souvent nouvelles, où l'on en évalue le déroulement et le résultat, où l'on apporte à ces actions les rajustements nécessaires.

La grande caractéristique des actions éducatives entreprises dans un contexte de développement régional est justement d'être éducative ! Elles ont, en effet, pour but de rendre des gens, des populations, des groupes, "capables de...". Si l'organisme de formation a décidé d'agir, c'est parce qu'il croit pouvoir rendre des gens de la région capables de faire, comprendre ou sentir une chose ou des choses et ainsi changer leur comportement pour le rendre plus productif, plus utile au développement de la région. Lorsque les gens sauront faire cette chose ou ces choses et la feront effectivement, ils accroîtront par là leur contribution au développement régional et ce dernier s'en trouvera accru.

Au terme d'une action de formation, on vérifie si le résultat qu'on voulait atteindre est atteint. La question ici n'est pas seulement : "Est-ce que les gens ont appris ce qu'ils

devaient apprendre", ni même seulement : "Est-ce que les gens font de fait ce qu'ils ont appris à faire", mais la vraie question est : "Est-ce que ces gens, maintenant qu'ils savent, obtiennent les résultats visés en matière de développement régional ?". Si la réponse est négative alors il faut rajuster le tir et poursuivre la formation. A moins que le résultat visé ne s'avère inaccessible. Alors il faut en prendre acte, arrêter cette action-là et redéfinir le problème autrement.

En aucun cas, une action de formation ne peut être considérée comme terminée le "dernier soir". Elle peut être terminée mais on ne le sait pas ce soir-là. On le saura le jour où on aura vérifié son impact sur le développement régional.

.

. .

Toujours au sujet de l'action elle-même, j'ai fait une autre observation. Cela concerne le style de travail des responsables de ces actions.

Dans ce domaine encore nouveau où les moyens "garantis" n'existent pas, j'ai été frappé de voir que ceux qui réussissent les meilleurs coups ont un esprit d'entreprise ! Leur attitude s'apparente à l'esprit sportif. Ainsi, ils ont la détermination acharnée d'arriver à leur but et ils sont opportunistes quant aux moyens en ce sens qu'ils sont ouverts aux enseignements de l'action. Par exemple, ils savent constater un échec, diagnostiquer une erreur et en tirer les leçons; ils savent constater un bon filon et l'exploiter. Ils sont créateurs et ils inventent toujours de nouvelles propositions, de nouveaux projets, de nouveaux rapports entre les évènements.

Leurs actions reflètent ces qualités par leur constance dans leur orientation, par leur souplesse et leur diversité de moyens.

CONCLUSION : une suggestion pour l'action

Ces commentaires sur les phases de l'action sont destinés à la réflexion et la formation des gens du terrain. Seul ou en groupe on peut revenir systématiquement sur ces cinq phases, diagnostiquer ses propres faiblesses et chercher comment on peut les combler.

PHASES DE L'EDUCATION DES ADULTES
SUPPORT AU DEVELOPPEMENT REGIONAL

Phase ZERO	Rôle de l'éducation des adultes dans le développement régional	Le produit de cette phase est un choix concernant le rôle de l'organisme d'éducation des adultes en matière de développement régional. On ira prudemment, ou à fond, etc. Une fois fait, ce choix fournit une assise aux travaux des phases ultérieures.
Phase UN	Lecture du milieu Immersion	Efforts d'analyse. Ouverture à toute information qui semble pertinente sur la région, la ville, le territoire. Réflexion. Lecture. Discussion.
	Refus	Organisation de synthèses. Eléments de diagnostic. Mise en problème. Le produit de cette phase : "Ce qui ne va pas, c'est ceci et cela".
Phase DEUX	Buts à poursuivre Magasinage	Comment remédier aux problèmes ? De quelles ressources disposons-nous : infra-structure, idées, politiques gouvernementales, expériences, hommes et femmes, etc.
	Affirmation	Nous prendrons les orientations suivantes : clientèles, approches, grands projets.
Phase TROIS	Jugements politiques	Est-ce que nous sommes assez forts pour faire ça ? Juridiction, force politique, force financière. Si nécessaire, actions parallèles pour obtenir des appuis. A la fin de la phase TROIS, on sait sur quels fronts on peut continuer.
Phase QUATRE	Réalisations Actions de changement, évaluations, ajustements	Impasse, Arrêt Résultat atteint Arrêt Non! Echec Correctif C'est pas sûr. Au fait, on est quelque part (phase un) On cherche Ici on est vraiment engagés... On n'ose pas se le dire... Action à petits pas !

Niveau cycle

Le milieu a changé	UN
Maintenant on fait ceci	DEUX
- OK ? - OK	TROIS
Action	QUATRE

N.B. Il y a des notes à la page suivante pour aider le lecteur à comprendre ce tableau.

(1) Le tableau se lit de gauche à droite. C'est le sens du déroulement logique de l'action et le sens chronologique. Grosso modo, car le cheminement est rempli d'aller-retour-aller. Le va et vient a pour but de se rappeler, de remettre en question ou de préciser le travail d'une étape antérieure.

(2) Les flèches qui vont d'une phase à une autre sont le résultat du travail de la phase de gauche. Ces flèches sont sur les mêmes lignes horizontales parce qu'elles se prolongent. En effet, à un élément x de la problématique régionale (représenté par une flèche qui va de la phase UN à la phase DEUX) correspond une orientation x (flèche entre phase DEUX et phase TROIS) et éventuellement une ou plusieurs réalisations x (flèche entre phase TROIS et phase QUATRE).

(3) Les lignes verticales qui marquent la séparation entre deux phases peuvent donner à croire qu'un organisme de formation produit dans la même semaine tous les éléments de problématique régionale puis rédige un document où sont contenus les buts correspondant à chacun des éléments et plus tard un plan d'action pour l'ensemble. J'ai vu un cas comme celui-là. Il y a deux autres cas de figure : premièrement, celui où l'on essaye d'abord sur quelques cibles réduites, avec prudence, voire timidité. Eventuellement, la tendance prendra plus d'ampleur. Deuxièmement, celui où l'on s'attaque à un pan important de la problématique régionale en prenant une orientation et des actions qui ne touchent pas l'ensemble du Service, mais qui en change l'allure générale.

C'est pourquoi les lignes verticales du tableau doivent se lire en géométrie variable.

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale
de l'éducation des adultes